

# CONCEPTUALISATION ET CRÉATION D'UN HUB DE SOUTIEN ÉDITORIAL : QU'AVONS-NOUS APPRIS ?

En décembre 2023, la Fondation Hirondelle a commissionné un exercice de capitalisation, afin de tirer les leçons de l'expérience de la mise en place d'un hub d'appui éditorial pour plusieurs partenaires médias à travers le monde pendant la pandémie de Covid 19 (2020-2021). Ce hub avait pour but d'aider les médias partenaires dans 17 pays (7 médias de la Fondation Hirondelle et 10 médias partenaires externes) à fournir des informations fiables et vérifiées à leurs publics sur la crise du Covid-19. Il était composé de deux experts éditoriaux, l'un anglophone, l'autre francophone, qui ont fourni des conseils et un soutien en matière de vérification des faits et de production par les partenaires médiatiques participants.

Cette infographie résume ce que nous avons appris de cet exercice, à travers 8 questions clés qui devraient être prises en considération lors de la mise en place d'un hub d'appui à l'avenir.

## 1 UN HUB D'APPUI : EST-IL NÉCESSAIRE ?

Nous avons appris qu'un hub d'appui peut être utile dans les cas suivants :

- Les partenaires médias sont confrontés à des défis et à des **besoins similaires**.
- Un hub peut aider à réaliser des **économies d'échelle**

Pendant la pandémie de Covid-19, les partenaires médiatiques ont été confrontés à une grande quantité d'informations nouvelles. Les **besoins étant similaires** pour tous les partenaires, le hub a pu jouer un rôle clé en filtrant ces informations, en vérifiant ce qui était vrai et faux et utile pour le public, ce qui a permis aux partenaires médias d'économiser du **temps et des ressources** et de diffuser des informations crédibles et vérifiées à leur public.

Un hub d'appui peut également avoir des objectifs stratégiques tels que le développement d'une expertise, l'élargissement de l'audience, le partage d'expériences et l'accroissement de la visibilité.

## 2 DE QUEL TYPE DE HUB AVONS-NOUS BESOIN ?

Nous constatons qu'il peut y avoir différents types de hub d'appui éditorial, comme le montrent les exemples ci-dessous. Un hub peut également jouer plusieurs rôles. Un hub peut opérer au niveau international, national ou local.

### Hub thématique

Soutenir le développement de contenus des partenaires sur un thème global, tel que le changement climatique ou les migrations.

### Hub de transformation

Renforcer la capacité à soutenir un changement dans l'activité des partenaires, par exemple le passage à la production numérique.

### Hub de développement de partenariats / réseau

Il peut s'agir d'un niveau international, national ou local.

### Hub d'urgence

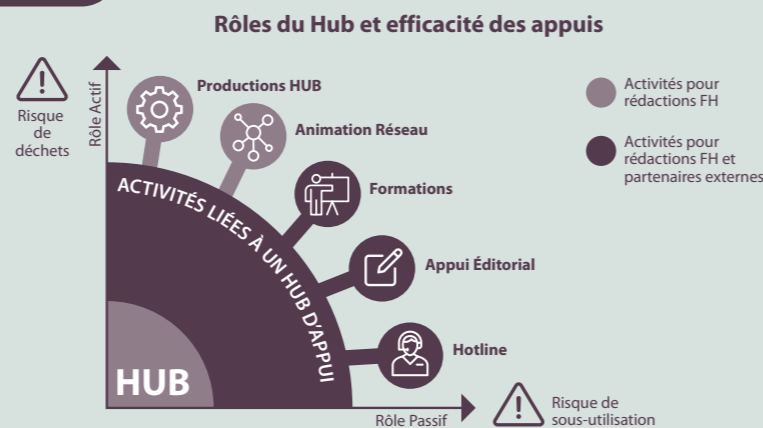
Un centre de soutien qui est en sommeil mais qui s'active en cas de crise ou de besoins soudains.

## 3 QUEL SOUTIEN LE HUB DOIT-IL APPORTER ?

Nous avons appris qu'il est important que le hub :

- Fasse preuve de **souplesse** et **s'adapte aux besoins des partenaires**, qui peuvent être très différents.
- Inclut à la fois des **services communs** et une **aide individuelle**.
- **Communique** efficacement sur le soutien offert par le hub et sur la manière d'y accéder.

Nous relevons qu'un hub peut jouer un rôle à la fois actif et passif. Le graphique montre les services fournis par le hub Covid-19. Nous avons constaté que si le hub joue un rôle trop actif (par exemple, en produisant beaucoup de contenus communs), il y a un risque de gaspillage. S'il joue un rôle trop passif (par exemple en attendant que les partenaires contactent la ligne d'assistance), il y a un risque de sous-utilisation par les partenaires.



### Produire du contenu

Nous avons appris que cela peut apporter une valeur ajoutée aux partenaires médias si le contenu est original et de bonne qualité. Toutefois, il faut pouvoir **localiser** le contenu pour s'assurer qu'il est pertinent et attrayant pour le public, sinon il ne sera pas utilisé.

### Renforcement des capacités

Nous avons constaté que les partenaires médiatiques ont acquis des compétences grâce à la formation dispensée par le hub et qu'ils les utilisent encore, notamment la **vérification des faits** et la **conception d'infographies**.

### Fournir des conseils personnalisés

Les partenaires médias avaient un accès direct aux «experts» du hub via une hotline, pour un soutien individualisé. Ce service a été apprécié par ceux qui l'ont utilisé, mais il a été sous-utilisé car beaucoup ne savaient pas qu'ils pouvaient demander une aide personnalisée.

### Création d'un réseau (à l'intérieur d'un pays ou entre pays)

Les médias de la Fondation Hirondelle dans différents pays ont apprécié de faire partie d'un réseau où ils pouvaient partager des idées et des ressources. Les équipes éditoriales continuent de se sentir connectées et de partager des informations et des idées, car elles ont d'autres occasions de travailler ensemble.

Les partenaires médiatiques externes ont été soutenus en tant qu'entités individuelles, mais certains ont estimé qu'il leur aurait été utile d'être en contact avec d'autres partenaires pour partager des idées, des techniques et des expériences. La pandémie de Covid-19 a rendu difficile les rencontres en personne, mais celles-ci auraient permis de nouer plus facilement des relations que les rencontres virtuelles.

Le partenaire média au Pakistan a créé un réseau local de partenaires médias qui continuent à partager des informations et des idées.

## 4 QUI SONT LES ACTEURS CLÉS ?

**Bénéficiaires : Qui le hub soutiendra-t-il ? Qui en bénéficiera ?**

**Acteurs requis :** De qui le hub a-t-il besoin pour fonctionner efficacement ? Qui fera quoi ? Cette capacité existe-t-elle en interne ou devons-nous la rechercher à l'extérieur ? Si c'est à l'extérieur, comment le personnel du hub s'intégrera-t-il à l'ensemble de l'organisation ?

### Principaux bénéficiaires

Les **auditeurs.trices** ont été les ultimes bénéficiaires.

Le projet visait à améliorer l'accès du public à des informations vérifiées et fiables en apportant un soutien à :

- **Radios & studios de la Fondation Hirondelle (7)**

- **Partenaires médias externes (10)**

Nous avons appris qu'il est important d'**intégrer les partenaires dans la conception du hub** pour s'assurer qu'il est efficace et adapté à leur réalité.

### Acteurs requis

**Experts éditoriaux :** les experts étaient respectés par les partenaires médias en raison de leur **expérience** et de leur capacité à s'adapter aux besoins des partenaires.

Nous avons appris que les experts ont besoin d'**autonomie** pour adapter le projet à ce qui fonctionne. Il est également important de réfléchir à la manière d'**intégrer** le personnel du hub dans l'organisation au sens large, afin qu'il se sente soutenu et interconnecté.

## 5 COMMENT LE HUB ÉVOLUERA-T-IL ?

Nous avons appris qu'il est important de faire preuve de **flexibilité**, de se développer en fonction des besoins des partenaires, mais qu'il est utile de réfléchir aux différentes phases par lesquelles le hub pourrait passer. Il faut également se demander pendant combien de temps le hub sera nécessaire et ce qu'il adviendra de lui par la suite : se transformera-t-il en un autre type de hub ? Sera-t-il mis en sommeil jusqu'à ce qu'une autre crise survienne ? Ou fermera-t-il lorsqu'il ne sera plus nécessaire ? Les encadrés décrivent les phases par lesquelles le hub Covid-19 est passé, ainsi que les enseignements qui en ont été tirés.

### Début

Si le temps l'avait permis, il aurait été utile de prendre plus de temps avec les partenaires au début pour se comprendre et développer une vision commune pour le hub.

### Phase 1

Un soutien intense a été nécessaire pour répondre aux questions des partenaires. Le temps disponible pour la production était limité.

### Phase 2

Les partenaires ayant besoin d'un soutien moins intense, il était possible de produire davantage.

### Phase 3

Il a été possible de travailler davantage sur des aspects fondamentaux tels que l'encadrement éditorial et la production.

### Fin

Le hub a été fermé lorsque le financement du projet a pris fin, mais aucune stratégie n'avait été mise en place pour prévoir ce qui se passerait à la fin du projet.

## 6 QUE RESTE -T-IL APRÈS LE HUB ?

Quel impact durable voulons-nous que le Hub ait ? Que reste -t-il une fois le projet terminé ? Les encadrés proposent quelques idées.

Nous avons appris que l'**intégration** du projet dans l'organisation au sens large est importante. À la fin du hub Covid-19, lorsque les experts sont partis, ils ont emporté avec eux une grande partie de l'expérience et de l'apprentissage. Il est important de réfléchir à la manière de **stocker les outils et les produits**, et de **poursuivre les relations** avec les partenaires une fois le projet terminé.

### Nouveaux outils ?

La plupart des outils et des produits fabriqués par et pour le Hub n'ont pas été conservés, car il n'y avait pas de point de stockage central.

### Nouvelles compétences ?

Les équipes éditoriales de la Fondation Hirondelle ont expliqué qu'elles utilisent toujours les compétences qu'elles ont acquises au cours du projet, comme la création d'infographies et la vérification des faits.

### Des organisations renforcées ?

Certains partenaires médiatiques externes ont renforcé leur politique organisationnelle à la suite du projet.

### Un réseau dynamique ?

Le réseau de médias de la Fondation Hirondelle a été renforcé, mais peu de choses ont été faites à la fin du projet pour préserver les relations avec les partenaires médiatiques externes.

## 7 COMMENT MESURER LES PROGRÈS DU HUB ?

Nous avons appris que les objectifs et les indicateurs d'un hub doivent être élaborés **en collaboration** avec les partenaires afin de s'assurer qu'ils sont utiles, pertinents et réalistes, et que tout le monde comprend ce que le hub vise à réaliser.

Une **évaluation interne** à mi-parcours du projet aurait pu contribuer à orienter les adaptations afin de garantir que le soutien était bien adapté aux besoins des partenaires.

## 8 QUELS SONT LES RISQUES LIÉS À LA CRÉATION D'UN HUB ET COMMENT LES ATTÉNUER ?

Les risques liés à la création d'un hub d'appui qui sont ressortis de cet exercice sont les suivants :

**Sous-utilisation :** Si les partenaires n'ont pas été impliqués dans la conceptualisation du hub et ne comprennent pas les services disponibles, ils risquent de ne pas utiliser le hub à son plein potentiel. **ATTÉNUATION :** inclure les partenaires dans la mise en place ; communiquer fréquemment sur les services disponibles ; se rencontrer en personne si possible.

**Surproduction :** Le hub peut être dans une dynamique de surproduction, ce qui entraîne des déchets car les produits ne sont pas utilisés. **ATTÉNUATION :** Produire à l'avance lorsque c'est possible, et en consultation avec les partenaires ; veiller à ce que le contenu soit localisable.

**Surutilisation :** Les partenaires peuvent devenir dépendants des produits fabriqués par le hub et ne pas développer leurs propres capacités. **ATTÉNUATION :** Fournir une formation et un mentorat parallèlement à la production.

**Les besoins des partenaires étant trop divers,** il devient difficile de développer des formations et des produits qui aident tout le monde. **ATTÉNUATION :** Revoir / réévaluer l'objectif de la plate-forme.